

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset penting untuk menunjang keberhasilan suatu organisasi. Sumber daya manusia adalah pelaksana seluruh kebijakan organisasi sehingga perlu di bekali dengan pengetahuan yang memadai. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting berhasil atau tidaknya suatu organisasi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi berhasil atau tidaknya suatu organisasi adalah gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi. Seorang pemimpin harus memiliki kekuasaan dan wewenang dalam memerintah bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, maka sudah sewajarnya seorang pemimpin dituntut memiliki kecakapan dan kecerdasan yang lebih dari pada bawahannya. Sikap pemimpin akan menentukan perkembangan tim dalam organisasi perusahaan serta perkembangan yang akan dicapai, pada akhirnya akan mempengaruhi pencapaian produktifitas kerja karyawan. Keahlian mengembangkan tim oleh seorang pemimpin merupakan kunci sukses keberhasilan kegiatan perusahaan. Salah satu bentuk

kepemimpinan yang diyakini dapat mengimbangi pola pikir dan refleksi paradigma baru dalam arus globalisasi dirumuskan sebagai kepemimpinan transformasional.

Menurut Robbin, dalam (Sanjaya, 2021), mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang dapat menuangkan perhatiannya terhadap suatu permasalahan yang dijumpai oleh pengikutnya dan kebutuhan perkembangan setiap pengikutnya dengan memberikan semangat dan motivasi untuk mencapai tujuannya. Dalam hal ini peranan pemimpin berfokus untuk mengembangkan potensi dalam diri karyawannya agar dapat meningkatkan kinerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Selain itu pemimpin transformasional membantu karyawan memadankan suatu kepentingan dan tujuan pribadi atau kelompok kerja pemimpin, serta perusahaan.

Pendapat (Muis & Isyanto, 2022), mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan dengan kinerja karyawan, karena pemimpin mendorong semua karyawan untuk berbagi pengetahuan dan keterampilan yang mereka miliki dan membuat karyawan ingin mempelajari hal baru berhubungan dengan pekerjaan dan karier mereka. Di lain pihak menurut Septi (2016) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan dengan kinerja karyawan, karena belum tercapainya kepuasan

karyawan kepada pekerjaannya untuk mendapatkan kinerja yang optimal belum terpenuhi.

Aspek penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan terkait dengan peran sumber daya manusia adalah masalah kompensasi.

Menurut (Asnani, 2016) bahwa system pemberian kompensasi yang baik system kompensasi yang mampu menciptakan system imbalan yang adil dan layak, baik bagi pihak perusahaan maupun karyawan, sehingga karyawan tertarik untuk bekerja dan termotivasi melakukan pekerjaan yang baik bagi majikan. Oleh karena itu *Werther* dan *Davis* mengatakan apabila kompensasi tidak dikelola dengan baik, maka akan meningkatkan perpindahan tenaga kerja, absensi, ketidakpuasan, menurunkan semangat kerja dan produktifitas serta gagalnya pencapaian rencana strategis. Peranan kompensasi menjadi sangat penting bagi karyawan atau pegawai sebagai individu, karena besarnya kompensasi yang diterima menjadi cerminan ukuran nilai pekerjaan yang dilaksanakan oleh karyawan atau pegawai yang bersangkutan. Hal ini dikarenakan masalah kompensasi akan berhubungan dengan kemampuan karyawan untuk memenuhi segala kebutuhan hidup sehari-hari. Selain itu, masalah kompensasi juga mengindikasikan kebijakan perusahaan dalam memperlakukan karyawannya secara adil.

Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan

sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Andani & Ardana, 2020). Kompensasi bukan hanya upah yang diberikan melainkan penghargaan yang diberikan kepada pekerja sebagai upaya mempertahankan karyawan di perusahaan (Sahyoni & Supartha, 2020). Mahendra & Suwandana (2020) menyatakan bahwa pemberian kompensasi dapat memberikan peluang pertumbuhan pada karyawan serta menciptakan persaingan antar karyawan dalam mendorongnya bekerja lebih efisien.

Kompensasi mempunyai dua komponen yaitu: pembayaran keuangan langsung (dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus) dan pembayaran yang tidak langsung (dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan yang diberikan perusahaan atau atasan).

(Hasibuan, 2019) menyatakan bahwa kompensasi diharapkan mampu merangsang atau memotivasi semangat kerja karyawan sehingga dapat memberikan kinerja terbaiknya untuk perusahaan yang akan berdampak pada kepuasan kerja dan kualitas kerja. Dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa, kompensasi merupakan dorongan utama seseorang menjadi karyawan dan memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan. Selain kompensasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, ada juga kepuasan kerja. Kepuasan “kerja membantu menciptakan sikap positif dalam karyawan, meningkatkan moral dan kinerja serta dapat menciptakan hubungan

yang menyenangkan dengan rekan kerjanya. Kepuasan kerja karyawan juga berkaitan dengan aspek keadilan dan kelayakan balas jasa yang diterima karyawan atas kinerja yang diberikan kepada perusahaan, jika aspek keadilan dan kelayakan bagi karyawan dapat dirumuskan dengan baik maka karyawan merasa puas dan mempunyai semangat kerja yang tinggi.

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional seseorang dalam memandang pekerjaannya. "Kepuasan kerja sebagai suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan, seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih dari aspek lainnya. Karyawan cenderung menjadi lebih efektif dan produktif dikarenakan karyawan merasa puas dengan hasil yang diberikan perusahaan."

Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor penting yang rentan dipengaruhi oleh kepemimpinan dalam perusahaan. Kepuasan kerja karyawan akan berpengaruh terhadap sikap dan tingkah laku karyawan pada saat bekerja, terutama tingkah lakunya yang tercermin dari tingkat absensi, Tingkat kecelakaan kerja, tingkat moral, dan tingkat perputaran tenaga kerja (Reskantika et al., 2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan meliputi kesempatan untuk maju, keamanan kerja, kompensasi, perusahaan dan manajemen, gaya kepemimpinan, faktor intrinsik dari pekerjaan,

kondisi dan lingkungan kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas.

Setiap perusahaan tentunya ingin memiliki karyawan dengan tanggung jawab yang penuh terhadap tugas yang diperintahkan. Maka dari itu menurut Edison (2016) kinerja adalah suatu proses mengacu dan di ukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Prawirosentono dan sinambela (2016) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya pencapaian tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Kinerja karyawan mempunyai peran yang penting di dalam sebuah perusahaan, sebab suatu keberhasilan perusahaan untuk mencapai visi, misi, dan tujuannya ditetapkan oleh kinerja karyawan dari perusahaan itu sendiri. Jika kinerja pegawai tinggi, maka akan memudahkan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sebaliknya, jika kinerja pegawai rendah, maka dalam mencapai tujuannya perusahaan akan mengalami hambatan. Sehingga, agar kinerja dari pegawainya dapat optimal dan tujuan dari perusahaan dapat tercapai, perusahaan harus dapat mendorong dan mengoptimalkan kinerja dari pegawainya menjadi lebih baik.

PT. KELAPA GADING BERLIAN adalah perusahaan Pelaksanaan konstruksi berbentuk PT. PT. KELAPA GADING BERLIAN beralamat di Perum. kelapa gading blok A No.1 kabupaten Kota ParePare.

PT. KELAPA GADING BERLIAN adalah badan usaha berpengalaman yang mengerjakan proyek nasional. PT. KELAPA GADING BERLIAN saat ini memiliki kualifikasi. PT. KELAPA GADING BERLIAN dapat mengerjakan proyek-proyek dengan sub klasifikasi:

BG001 Jasa Pelaksana Untuk Konstruksi Bangunan Hunian Tunggal dan Koppel SI001 Jasa Pelaksana Untuk Konstruksi Saluran Air, Pelabuhan, Dam, dan Prasarana Sumber Daya Air Lainnya SI003 Jasa Pelaksana Untuk Konstruksi Jalan Raya (kecuali jalan layang), jalan, rel kereta api, dan landas pacu bandara SI004 Jasa Pelaksana Konstruksi Pekerjaan Jembatan, Jalan Layang, Terowongan dan Subways

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kompensasi Dan Kepuasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kelapa Gading Berlian Parepare"

B. Rumusan Masalah

1. Apakah kepemimpinan tranformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?

2. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah kepemimpinan transformasional, kompensasi, kepuasan berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kelapa Gading Berlian Parepare ?
2. Untuk mengetahui Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kelappa Gading Berlian Parepare ?
3. Untuk mengetahui Apakah kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kelapa Gading Berlian Parepare ?
4. untuk mengetahui Apakah kepemimpinan transformasional, kompensasi, kepuasan berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kelapa Gading Berlian Parepare ?

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Bagi Penelitian

Bagi peneliti untuk mengetahui strategi meningkatkan efektivitas kerja karyawan yang dilakukan manajemen sumber daya manusia pada PT Kelapa Gading Berlian.

2. Manfaat Bagi Instansi

Bagi instansi, penelitian ini bisa menjadi masukan baik dan evaluasi terhadap meningkatkan efektivitas kerja karyawan PT Kelapa Gading Berlian.

3. Manfaat Bagi Peneliti Lain

Bagi peneliti lain, penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensi untuk penelitian lebih lanjut khususnya mahasiswa yang ingin melakukan penelitian sejenis agar hasilnya lebih baik lagi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Top et al., (2020) gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu mendatangkan /perubahan di dalam diri setiap individu yang teerlibat dan / atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai kinerja yang semakin tinggi. Kepemimpinan identik dengan pengaruh seorang sosok yang mampu menggerakkan masa atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu. Kepemimpinan merupakan inti dari organisasi dan manajemen.

Kepemimpinan merupakan inti dari organisasi dan manajemen. Kepemimpinan mempunyai peran menentukan kegagalan dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. (Top et al., 2020). Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan itu sendiri. Yang artinya pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendudukan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting.

Gaya kepemimpinan transformasional setiap orang pasti berbeda sesuai dengan pengalaman kegiatan yang sudah dilakukannya, background keluarga, lingkungan tempat dia tinggal dan seterusnya. Dengan demikian, baik pemimpin ataupun pengikut mengambil tanggung jawab pribadi untuk mencapai tujuan bersama tersebut.

Menurut Arif dan Akram (2018), kepemimpinan transformasional dicirikan sebagai pemimpin yang berfokus pada pencapaian perubahan nilai-nilai, kepercayaan, sikap, perilaku, emosional, dan kebutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih baik masa depan. Pemimpin transformasional merupakan seorang agen perubahan yang berusaha keras melakukan transformasional ulang organisasi secara menyeluruh sehingga organisasi bisa mencapai kinerja yang lebih maksimal di masa depan.

Kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada tujuan dan kolektif tetapi juga menekankan pada pencapaian tujuan dan kebermaknaan pribadi. Karyawan yang bekerja di bawah pemimpin transformasional menikmati otonomi, lingkungan tanpa rasa takut, dan kebenaran untuk mempresentasikan pandangan mereka yang berbeda. Selain itu, mereka memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang di perlukan untuk menyelesaikan tugas, meningkatkan

kepercayaan diri dan untuk mengupayakan perencanaan karir di masa depan. Dalam situasi kejuruan di mana kepemimpinan transformasional berlaku, pengikut berusaha mencapai tujuan mereka sendiri dan menerima tanggung jawab, dan mencari peluang yang dapat membantu mereka untuk maju sebagai pribadi (Ghazali, 2020).

b. Prinsip-prinsip Kepemimpinan Transformasional

Menurut Rees (dalam Erni 2018) menyatakan, ada tujuh prinsip kepemimpinan transformasional yang meliputi :

1) Simplifikasi

Keberhasilan kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cerminan dan tujuan. Bersama.

2) Motivasi

Kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu kita lakukan. Pada saat pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergitas di dalam organisasi, seharusnya dia dapat mengoptimalkan, memotivasi dan memberi energi kepada setiap pengikutnya.

3) Memfasilitasi

Merupakan kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi pembelajaran yang terjadi di dalam organisasi secara

kelembagaan, kelompok ataupun individu. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat didalamnya.

4) Inovasi

Kemampuan yang secara berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan bilaman di perlakuan dan menjadi suatu tuntunan dengan perubahan yang terjadi.

5) Mobilitas

Pengeralahan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi setiap orang yang terlibat didalamnya mencapai visi dan tujuan.

6) Kesiagaan

Kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan meyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif

7) Komitmen

Berkaitan dengan komitmen untuk selalu menyelesaikan masalah dengan baik dan tuntas. Oleh karena itu, diperlukan pengembangan disiplin, spritualitas, emosi, dan fisik serta komitmen.

Berdasarkan pendapat ahli diatas peneliti menyimpulkan bahwa prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional ialah

simplifikasi, motivasi memfasilitasi, inovasi, mobilitas, kesiagaan dan komitmen.

c. Dimensi-Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Ancok (2015) menguraikan empat ciri dimensi kepemimpinan transformasional yakni :

- 1) Pengaruh yang diidealkan (*idealized influence*) Pemimpin yang dimiliki karisma menunjukkan pendirian, menekankan kepercayaan, menunjukkan nilai yang paling penting, menekankan pentingnya tujuan, komitmen, konsekuen etika dari Keputusan serta memiliki visi, dan *sense of mission*. Dengan demikian pemimpin akan diteladani, membangkitkan kebanggaan, loyalitas rasa hormat, antusiasme dan kepercayaan bawahan.
- 2) Stimulasi intelektual bawahan (*intellectual stimulation*) Pemimpin yang mendorong pengikutnya untuk lebih kreatif, menghilangkan keenganan pengikutnya untuk mengeluarkan gagasan-gagasan dan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada menggunakan pendekatan-pendekatan baru yang menuntut pemikiran kritis dan alasan-alasan yang rasional bukannya asumsi-asumsi semata. Pemimpin semacam ini mengembangkan kompetensi pengikutnya dengan cara memberikan tantangan dan pertanyaan agar pengikutnya selalu

berusaha mencari cara-cara baru dalam melakukan suatu pekerjaan. Dengan demikian pengikutnya tidak hanya melakukan suatu pekerjaan. Dengan demikian pengikutnya tidak hanya melakukan suatu pekerjaan. Dengan demikian pengikutnya tidak hanya melakukan pekerjaan sebagai rutinitas saja melainkan memaknainya sebagai ajang untuk mengasah keterampilan secara terus menerus untuk mencapai pribadi yang ulet dan Tangguh.

3) Kepedulian secara perorangan (*individual consideration*)

Pemimpinyang mampu memperlakuan orang lain sebagai individu, mempertimbangkan kebutuhan individual dan aspirasi-aspira, mendengarkan, mendidik dan melatih bawahan. Sehingga pemimpin seperti ini memberikan perhatian personal terhadap bawahannya serta menawarkan perhatian khusus untuk mengembangkan pengikutnya dalam mencapai kinerja yang bagus.

4) Motivasi yang inspirasional (*inspirational motivation*)

Sifat pemimpin yang memberikan inspirasi dalam bekerja, mengajak pengikutnya untuk mewujudkan sebuah sebuah cita-cita Bersama agar mereka lebih bermakna. Pemimpin seperti ini mempunyai visi yang menarik untuk masa depan, menetapkan standar yang tinggi bagi pengikutnya,

optimis dan antusiame, memberikan dorongan dan arti terhadap apa yang dilakukan.

Dengan demikian pengikutnya akan menyadari bahwa bekerja tujuannya bukan hanya sarana untuk mendapatkan uang melainkan juga sebagai wahana untuk mendapatkan kebermaknaan hidup. Dengan demikian, gaya kepemimpinan trnasformasional adalah kepemimpinan yang lebih banyak menginspirasi, mengembangkan dan memberi wewenang kepada pengikutnya. Dalam hal ini seorang pemimpin transformasional membuat para prngikutnya menyadari kepentingan dan nilai dari pekerjaan yang membujuk pengikut untuk tidak mendahulukan kepentingan diri sendiri semi organisasi. Para pemimpin mengembangkan keterampilan dan keyakinan pengikut agar merka secara suka rela mau menerima tanggung jawab lebih besar dalam organisasi.

Selain itu para pemimpin juga memberikan dukungan dan dorongan saat di perlukan untuk memepertahankan antusisme dan Upaya jika berhadapan dengan halangan, kesulitan, kebosanan dan kelelahan. Hasil dari pengaruh ini para pengikut merasa percaya dan hormat terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang diharapkan sebelumnya.

d. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional sebagai pola kepemimpinan yang dapat memotivasi karyawan dengan cara membawa pada cita-cita dan nilai-nilai tinggi untuk mencapai visi misi organisasi yang merupakan dasar untuk membentuk kepercayaan terhadap pimpinan. Gaya kepemimpinan ini berfokus pada kualitas berwujud seperti visi, nilai-nilai bersama dan ide-ide dalam rangka membangun hubungan baik, memberi makna yang lebih besar untuk setiap kegiatan, dan menyediakan landasan bersama untuk proses perubahan.

Kepemimpinan transformasional memiliki empat faktor yang bisa disebut yaitu :

- 1) Karisma idealisme (*Idealized Influence*) yang dimiliki pemimpin
- 2) Motivasi inspirasional (*Inspirational Motivation*) dari pemimpin dan pengikut.
- 3) Stimulasi intelektual (*Intellectual Motivation*) oleh pemimpin kepada pengikut.
- 4) Perhatian kepada individu (*Individualized Consideration*) dari pemimpin agar pengikutnya bertumbuh.

Ciri kepada pemimpin yang menjalankan kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut para pemimpin transformasional yang sesungguhnya yakni ketika mereka

memberi kesadaran tentang apa itu benar, baik, indah, ketika membantu meninggikan kebutuhan dari para bawahan dalam mencapai dari apa yang diinginkan dan dalam mencapai aktualisasi, para pemimpin membantu dalam mencapai tingkat kedewasaan moral yang lebih tinggi dan ketika para pemimpin mampu menggerakkan para bawahannya untuk melepaskan kepentingan diri mereka sendiri demi kebaikan group, organisasi maupun masyarakat.

2. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Menurut Yani Kompensasi merupakan bentuk pembayaran yang berbentuk manfaat dan insentif sebagai motivasi bagi karyawan agar meningkatkan produktivitas kerja. Menurut Hasibuan kompensasi merupakan seluruh pendapatan yang berupa uang, barang baik langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau balasan atas jasa yang mereka berikan kepada organisasi atau perusahaan (Rulianti, 2019). Menurut Natoadmojo kompensasi merupakan sesuatu yang karyawan terima sebagai balas jasa dari kerja mereka dalam (Robiah,2019) Kompensasi sangat penting bagi seorang karyawan karena besar kecilnya kompensasi mencerminkan ukuran karya atau keterlambatan mereka diantara karyawan-karyawan itu

sendiri, keluarga juga masyarakat. Menurut Kasmir kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan kepada karyawan yang bersifat keuangan atau non keuangan. Menurut Casio F Wanye kompensasi meliputi pembayaran tunai langsung dan pembayaran tunai tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif yang memotivasi karyawan agar bekerja keras demi mencapai produktivitas yang semakin tinggi (Robiah, 2019). Dengan artian, kompensasi mempunyai arti tidak hanya dalam bentuk finansial saja, contohnya yang langsung bisa berupa upah, gaji, komisi serta bonus, dan yang tidak langsung berupa bantuan sosial, asuransi, uang pensiun.

Kemudian, menurut Zainal, dkk kompensasi merupakan sesuatu yang diberikan kepada karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa yang mereka berikan kepada perusahaan (Harahap & Khair, 2020). Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbalan yang karyawan terima dari perusahaan berdasarkan kinerja maupun kontribusi secara produktif pada perusahaan atau organisasi.

b. Jenis-Jenis Kompensasi

1) Kompensasi Finansial

- a) Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap dan juga mempunyai jaminan yang pasti.
- b) Bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan kepada karyawan dikarenakan telah memenuhi target kerja
- c) Insentif merupakan tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasi atau kinerjanya diatas standar.

2) Kompensasi Non Finansial

Kompensasi yang biasanya diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam upaya agar kesejahteraan meningkat.

c. Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Hasibuan faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu :

1) Penawaran dan permintaan

Apabila pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif semakin kecil. Begitupun sebaliknya, jika pencari kerja lebih

sedikit daripada lowongan pekerjaan maka kompensasi relatif semakin besar

2) Kemampuan dan kesediaan organisasi

Jika kemampuan dan kesediaan organisasi ataupun perusahaan dalam membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan organisasi dalam membayar kurang tingkat kompensasi relatif kecil.

3) Serikat buruh

Apabila serikat buruh kuat dan bisa memberikan pengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya juga, jika serikat buruh tidak kuat dan tidak dapat memberikan pengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4) Produktivitas kerja pegawai

produktivitas karyawan baik serta hasilnya banyak maka kompensasi akan semakin besar. Begitu juga sebaliknya, jika produktivitas kerjanya buruk serta hasilnya sedikit maka kompensasi juga kecil.

5) Pemerintah dengan UU dan Keppres

Pemerintah dengan UU dan Keppres menentukan berapa besar UMR (upah minimum regional). Peraturan pemerintah ini sangat penting agar pengusaha tidak

sewenang-wenang dalam menetapkan besar kecilnya kompensasi untuk karyawan.

6) Biaya hidup

Jika biaya hidup di suatu daerah tinggi maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika tingkat biaya hidup disuatu daerah rendah maka tingkat kompensasi relatif kecil.

7) Posisi dan jabatan karyawan

Karyawan yang berada pada jabatan lebih tinggi akan mendapat kompensasi yang lebih besar. Sebaliknya juga, karyawan yang berada pada jabatan yang lebih rendah akan menerima kompensasi yang lebih kecil.

8) Pendidikan dan pengalaman kerja

Karyawan dengan pendidikan yang tinggi dan memiliki pengalaman kerja yang lebih lama akan mendapat kompensasi yang lebih besar karena kemampuan dan keterampilan yang lebih baik,

9) Kondisi perekonomian nasional

Jika kondisi perekonomian nasional sedang maju, maka tingkat kompensasi akan semakin besar karena akan mendekati kondisi full employment.

10) Jenis dan sifat pekerjaan

Jika jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko seperti finansial dan keselamatan yang besar, maka tingkat kompensasi semakin besar dikarenakan membutuhkan keahlian dan ketelitian dalam mengerjakannya.

d. Karakteristik Kompensasi

Menurut Simamora, terdapat lima karakteristik yang dimiliki oleh kompensasi apabila kompensasi dikehendaki secara optimal efektif dalam mencapai tujuan–tujuannya. Karakteristik

- karakteristik menurut Simamora antara lain:

- 1) Arti penting
- 2) Fleksibilitas
- 3) Frekuensi
- 4) Visibilitas
- 5) Biaya

Simamora menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan “arti penting” ialah sebuah imbalan tidak akan dapat mempengaruhi apa yang dilakukan oleh orang - orang, atau bagaimana perasaan mereka jika hal tersebut tidak penting bagi mereka. Dengan demikian tantangan dalam merancang sistem imbalan adalah mencari imbalan - imbalan yang sedapat mungkin mendekati kisaran pada karyawan dan

menetapkan berbagai imbalan - imbalan guna meyakinkan bahwa imbalan-imbalan yang tersedia adalah penting bagi semua tipe individu yang berbeda di dalam organisasi.

Sementara itu, fleksibilitas yang dimaksud oleh Simamora adalah jika sistem imbalan disesuaikan dengan karakteristik-karakteristik unik dari anggota individu dan jika imbalan-imbalan disediakan tergantung pada tingkat kinerja tertentu, maka imbalan - imbalan memerlukan berbagai tingkat fleksibilitas. Fleksibilitas imbalan merupakan prasyarat yang perlu untuk merancang sistem imbalan yang terkait dengan individu - individu.

Selanjutnya, frekuensi yang dimaksud oleh Simamora adalah semakin sering suatu imbalan dapat diberikan, semakin besar potensi daya gunanya sebagai alat yang mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu imbalan-imbalan yang sangat didambakan adalah imbalan-imbalan yang dapat diberikan dengan sering tanpa kehilangan arti pentingnya.

Lalu, yang dimaksud visibilitas adalah imbalan-imbalan mestilah betulbetul dapat dilihat jika dikehendaki supaya kalangan karyawan merasakan adanya hubungan antara kinerja dan imbalan-imbalan.

Selanjutnya, karakteristik yang terakhir yang telah disebutkan oleh Simamora adalah biaya. Semakin rendah biayanya, semakin di inginkan imbalan tersebut dari sudut pandang organisasi. Imbalan berbiaya tinggi tidak dapat diberikan sesering imbalan berbiaya rendah dan karena sifat mendasar biaya yang ditimbulkan, imbalan berbiaya tinggi mengurangi efektifitas dan efisiensi.

e. Tujuan Pemberian Kompensasi

Pada umumnya, kompensasi diadakan untuk merangsang karyawan agar bersedia bekerja lebih giat dan lebih bersemangat guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya. Setiap perusahaan pasti memiliki tujuan pada saat memberikan kompensasi.

Menurut Handoko, tujuan diadakannya kompensasi adalah sebagai beriku

- 1) Memperoleh personalia yang qualified
- 2) Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang
- 3) Menjamin keadilan
- 4) Menghargai perilaku yang diinginkan
- 5) Mengendalikan biaya-biaya
- 6) Memenuhi peraturan-peraturan legal

Handoko menjabarkan, bahwa kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar karena

perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja sehingga tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi suplai dan permintaan tenaga kerja.

Apabila tingkat kompensasi tidak kompetitif, akan banyak karyawan yang baik akan keluar. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan yang lain. Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk menjaga prinsip keadilan.

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusianya pada tingkat biaya yang layak.

Seperti aspek-aspek manajemen personalia lainnya, administrasi kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

Hampir senada dengan Handoko, tujuan pemberian kompensasi menurut Simamora adalah:

- 1) Memikat karyawan
- 2) Menahan karyawan yang berkompeten
- 3) Motivasi dan kompensasi
- 4) Motivasi dan kinerja

Simamora memaparkan, meskipun sebagian besar pelamar kerja tidak mengetahui gaji sebenarnya yang ditawarkan organisasi yang berbeda untuk pekerjaan yang serupa di pasar tenaga kerja, mereka membandingkan tawarantawaran pekerjaan dan skala-skala gaji. Pelamar kerja yang memperoleh lebih dari satu tawaran kerja tentu saja membandingkan tawaran-tawaran gaji. Karena lebih mudah membandingkan jumlah rupiah, pelamar kerja sering meletakkan bobot lebih pada gaji yang sedang ditawarkan dibandingkan dengan faktor-faktor kompensasi lainnya seperti tunjangan-tunjangan dan imbalan-imbalan instrinsik.

Setelah organisasi memikat dan mengangkat karyawan-karyawan baru, sistem kompensasi haruslah tidak merintangi upaya-paya untuk menahan karyawan-karyawan meninggalkan perusahaan, kompensasi yang tidak memadai adalah penyebab yang sering dari perputaran karyawan. Untuk mempertahankan karyawan yang baik, maka kompensasi yang ditawarkan harus sesuai dengan batas kewajaran.

Manajer harus memperhatikan kepuasan kerja para karyawan terutama dalam program kompensasinya. Sebab kompensasi merupakan alat untuk memotivasi karyawan yang paling efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Pemberian bonus bagi karyawan akan memotivasi mereka untuk selalu meningkatkan kinerjanya sehingga produktivitasnya juga meningkat. Kepuasan juga akan timbul dan memotivasi kerja para karyawan apabila kompensasi yang diberikan dirasakan adil bagi karyawan yang menerima.

Para karyawan mengharapkan bahwa kinerja mereka akan berkorelasi dengan imbalan yang diperoleh dari organisasi. Para karyawan menentukan pengharapan-pengharapan ini menentukan tujuan dan tingkat kinerja di masa yang akan datang.

Berdasarkan pemaparan oleh Handoko dan Simamora di atas, dapat saya simpulkan bahwa tujuan pemberian kompensasi diantaranya:

- 1) Memperoleh karyawan yang qualified
- 2) Mempertahankan para karyawan
- 3) Menjamin keadilan
- 4) Menghargai perilaku yang diinginkan
- 5) Mengendalikan biaya-biaya
- 6) Memenuhi peraturan-peraturan legal

- 7) Memikat karyawan
- 8) Motivasi dan kompensasi
- 9) Motivasi dan kinerja

f. Bentuk-Bentuk Kebijakan Kompensasi

Menurut Hasibuan, sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah :

- 1) Sistem Waktu
- 2) Sistem Hasil (Output)
- 3) Sistem Borongan

Hasibuan menjelaskan, dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu atau bulan. Administrasi pengupahan sistem waktu relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun pekerja harian.

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi / upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti perpotong, meter, liter dan kilogram. Dalam sistem hasil (*Output*), besarnya kompensasi yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap (sistem waktu) dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik, seperti bagi karyawan administrasi.

Kebaikan sistem hasil memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Jadi prinsip keadilan betul-betul diterapkan. Pada sistem hasil yang perlu mendapat perhatian sungguh-sungguh adalah kualitas barang yang dihasilkan karena ada kecenderungan dari karyawan untuk mencapai produksi yang lebih besar dan kurang memperhatikan kualitasnya.

Manajer juga perlu memperhatikan jangan sampai karyawan memaksa dirinya untuk bekerja di luar kemampuannya sehingga kurang memperhatikan keselamatannya. Kelemahan sistem hasil ialah kualitas barang yang dihasilkan kurang baik dan karyawan yang kurang mampu balas jasanya kecil, sehingga kurang manusiawi.

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa di dasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit, lama mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

g. Indikator Kompensasi Non-Finansial

Indikator dari kompensasi finansial menurut Bintoro (2019)

1) Imbalan Sosial

Indikator imbalan sosial terdiri dari 2 item yaitu pujian dan persahabatan

2) Imbalan karier

Indikator imbalan karie dari 2 item yaitu pengembangan diri dan peluang kenaikan pangkat.

h. Indikator Kompensasi Finansial

Indikator-indikator dari variabel kompensasi finansial menurut (Heryensuz & Laia, 2018) ialah gaji, insentif, dan tunjangan. Gaji ialah atas jasa yang diterima karyawan dalam bentuk uang sebagai wujud konsekuensi dari kedudukannya yang telah memberikan tenaga hingga pemikiran – pemikiran mereka guna mencapai tujuan perusahaan. Insentif ialah imbalan yang diberi atau dibayarkan perusahaan kepada karyawan karena kinerja karyawan mereka lebih di standar atau waktu yang berlaku di perusahaan tersebut. Tunjangan ialah sejumlah uang yang diberi perusahaan kepada karyawan secara rutin karena suatu tujuan tertentu, contohnya tunjangan pensiun, tunjangan jabatan, dan lainnya.

3. Kepuasan Kerja**a. Pengertian Kepuasan kerja**

Jex (2018) mendefinisikan bahwa Kepuasan sebagai tingkat afeksi positif seorang pekerja terhadap pekerjaan dan

situasi pekerjaan, kepuasan kerja melulu berkaitan dengan sikap pekerjaannya dan sikap pekerjaannya. Sikap tersebut berlaku dengan sikap kognitif tentang pekerjaannya dan situasi pekerjaan. Menurut Hasibuan (2016) Kepuasan Kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.

Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukai. Ukuran kepuasan sangat didasarkan atas kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usaha dan tenaga yang diberikan.

Kepuasan kerja tergantung kesesuaian atau keseimbangan antara yang diharapkan kenyataan yang dikutip oleh (2017)

Dawis dan Newstrom (2018) mendeskripsikan “Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka”. Kepuasan Kerja adalah “sikap umum terhadap pekerjaan

seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima”.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam buku sumber daya manusia ada lima faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja yaitu sebagai berikut :

- 1) Pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment*) Kepuasan ditentukan oleh tingkakan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
- 2) Perbedaan (*discrepancies*) Kepuasan merupakan hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara sesuatu yang diharapkan dan sesuatu yang diperoleh individu dari pekerjaannya, apabila harapan besar dari yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya, individu akan puas apabila menerima manfaat diatas harapan.
- 3) Pencapaian nilai (*value attainment*) Kepuasan merupakan hail persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.
- 4) Keadilan (*equity*) Kepuasan merupakan fungsi seberapa adil individu diperlukan ditempat kerja.
- 5) Komponen genetik (*genetic components*) Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini

menyiratkan perbedaan kerja sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja disamping karakteristik lingkungan pekerjaan .

c. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator Kepuasan Kerja adalah sebagai berikut
Menurut Lawler (2017)

- 1) Pengawasan (*supervise*) : keadilan dan kompetisi penugasan manajerial oleh penyelia.
- 2) Promosi : peluang atau kesempatan untuk maju
- 3) Gaji : upah dan jumlah serta rasa keadilannya
- 4) Rekan kerja : kenyamanan antara karyawan
- 5) Kondisi pekerjaan : tugas itu dapat di nikmati atau tidak.

4. Kinerja

a. Pengertian kinerja

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

Rerung (2019) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku yang dihasilkan pada tugas yang dapat diamati

dan dievaluasi, di mana kinerja karyawan adalah kontribusi yang dibuat oleh seorang individu dalam pencapaian tujuan organisasi.

Adhari (2020) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut.

Sinaga (2020) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, yaitu ketika target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut.

b. Tujuan Kinerja

Pada dasarnya terdapat banyak tujuan dalam suatu organisasi. Tujuan tersebut dapat dinyatakan dalam berbagai

tingkatan, dimana tujuan pada jenjang di atasnya menjadi acuan bagi tingkat di bawahnya. Tujuan tingkat bawah memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan jenjang di atasnya. Menurut Wibowo (2017), tingkatan tujuan kinerja antara lain :

- 1) *Corporate* level merupakan tingkatan dimana tujuan dihubungkan dengan maksud, nilai-nilai dan rencana strategi dari organisasi secara menyeluruh untuk dicapai.
- 2) *Senior management* level merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkat ini mendefinisikan kontribusi yang diharapkan dari tingkat manajemen senior untuk mencapai tujuan organisasi.
- 3) *Business-unit, functional* atau *department level* merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkatan ini dihubungkan dengan tujuan organisasi, target, dan proyek yang harus diselesaikan oleh unit bisnis, fungsi atau departemen.
- 4) *Team* level merupakan tingkatan dimana tujuan tingkat tim dihubungkan dengan maksud dan akuntabilitas tim, dan kontribusi yang diharapkan dari tim.
- 5) *Individual* level yaitu tingkatan dimana tujuan dihubungkan pada akuntabilitas pelaku, hasil utama, atau tugas pokok yang mencerminkan pekerjaan individual dan fokus pada

hasil yang diharapkan untuk dicapai dan kontribusinya pada kinerja tim, departemen atau organisasi.

Menurut Rivai (2016: 311) tujuan kinerja pada dasarnya meliputi :

- 1) Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai
- 2) Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji pokok dan intensif uang
- 3) Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan
- 4) Meningkatkan motivasi kerja
- 5) Meningkatkan etos kerja
- 6) Sebagai pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya.
- 7) Memperkuat hubungan karyawan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka
- 8) Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karir
- 9) Membantu penempatan karyawan sesuai dengan pencapaian hasil kerjanya
- 10) Sebagai alat untuk tingkatan kinerja.

Dapat disimpulkan bahwa tujuan dari kinerja adalah adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan

individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Para pimpinan organisasi sangat menyadari perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya. Walaupun karyawan tersebut bekerja ditempat yang sama, maka tetap memiliki kinerja yang berbeda jika berbeda di tempat yang berbeda pula. Menurut Rismawati, (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- 1) Faktor kemampuan secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya
- 2) Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja yang maksimal.

Menurut Adhari (2020) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

- 1) Kemampuan mereka
Merupakan kemampuan yang diperoleh secara formal, misalnya pendidikan yang diperoleh dibangku sekolah atau diperguruan tinggi dapat mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan itu sendiri
- 2) Motivasi Motivasi (materiil dan non materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus memberikan pujian penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya. Motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas –fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga kinerja karyawan lebih meningkat dalam melakukan pekerjaan.
- 3) Dukungan yang diterima Fasilitas-fasilitas yang mendukung dalam pelaksanaan pekerjaan yang diperlukan dalam pencapaian kinerja secara tidak langsung fasilitas-fasilitas yang terpenuhi tersebut dapat membantu kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut
- 4) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan Dengan keberadaan pekerjaan yang perusahaan berikan kepada karyawan sehingga dapat ikut mempengaruhi kinerja karyawan, karena karyawan akan merasa puas dan akan

timbul kecintaan karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya, maka kinerja mereka akan baik pula

- 5) Hubungan mereka dengan organisasi Hubungan tempat kerja karyawan juga akan mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung karena hubungan mereka dengan organisasi kerja yang nyaman dan hubungan yang harmonis antara karyawan yang satu dengan yang lainnya maka akan timbul semangat kerja karyawan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Rismawati, (2018) yang mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan motivasi.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Adapun indikator kinerja karyawan menurut Sanjayaa (2019), adalah:

1) Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3) Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melaukakan pekerjaanya dengan akurat dan tidak ada kesalahan.

4) Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran terhadap kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian yang menyangkut pengaruh gaya kepemimpinan transformasionl kompensasi dan kepuasan kinerja karyawan sebagai berikut :

1. Penelitian dilakukan oleh Sugeng Widodo (2018) dalam skripsinya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Dinas Sosial Provinsi Kota Yogyakarta Bidang Operasonal” metode penlitian (kuantitatif) kesimpulan “Ada pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Tetapi tidak signifikan hal ini

ditunjukkan dengan nilai hitung lebih besar dari t-tabel ($0,215 < 1,68107$), dengan nilai probabilitas ($0,831$) lebih besar dari taraf signifikan $0,05$.

Ada pengaruh positif antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Tetapi tidak signifikan setelah dilakukan uji statistik dengan hasil nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel ($1,055 < 1,68107$), dengan nilai probabilitas ($0,297$) lebih kecil dari taraf signifikan $0,05$. Ada pengaruh positif antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja. Tetapi tidak signifikan setelah dilakukan uji statistik dengan hasil nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel ($1,069 < 1,68107$), dengan nilai probabilitas ($0,291$), lebih kecil dari taraf signifikan $0,05$. Secara simultan ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja Karyawan pada Dinas Sosial Provinsi Kota Yogyakarta Bagian Operasional.”

2. Penelitian yang dilakukan oleh Cornelius Ludi Priyatmo (2018) dalam skripsinya “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja” metode penelitian “kuantitatif” kesimpulan ” Penelitian ini menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Mitramas Jangkar Laksana. Penelitian ini menggunakan analisis Structural Equation Model (SEM). Hasil

yang dapat disimpulkan dari penelitian ini kepemimpinan transformasional pada PT. Mitramas Jangkar Laksana berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan, ini bisa dilihat antara lain peran dari pemimpin yang mempunyai jiwa melayani sehingga akan menimbulkan rasa hormat serta sikap rasa percaya dari bawahan terhadap seorang pimpinan.

Kemampuan memberikan semangat dalam bekerja juga menjadi harapan tersendiri bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu adanya gaya kepemimpinan yang mampu merangsang bawahan untuk selalu berinovasi sehingga karyawan selalu mengasah diri adalah hal yang menantang diri karyawan untuk membuktikan bahwa karyawan mampu bekerja dengan baik. Perhatian dari pimpinan PT. Mitramas Jangkar Laksana terhadap perkembangan kemampuan melalui pelatihan membuktikan bahwa pimpinan ingin karyawan berkembang dan bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang maksimal. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dalam bekerja.

Kebijakan dan peraturan perusahaan yang mengatur hak dan kewajiban sesuai dengan peraturan perusahaan yang mengatur gaji, promosi THR ataupun insentif membuat karyawan PT. Mitramas Jangkar Laksana selalu bekerja secara optimal, ini dikarenakan direksi perusahaan selalu menjalankan kebijakan

perusahaan dengan baik. Hubungan yang baik antar karyawan juga menambah faktor kepuasan kerja bagi karyawan sehingga karyawan dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik. Selain itu pengawasan yang dilakukan oleh direksi ataupun pimpinan perusahaan tidak membuat karyawan merasa tertekan sehingga karyawan bebas bekerja dengan hasil yang baik.

Faktor Kepuasan kerja sangat berpengaruh secara positif terhadap penciptaan keberhasilan Kinerja perusahaan. Kepuasan kerja karyawan yang dirasakan dengan penerimaan pendapatan ataupun peningkatan kesejahteraan serta terjaminnya jenjang karir didalam perusahaan membuat karyawan PT. Mitramas selalu merasakan ketenangan dalam bekerja. Dengan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan PT. Mitramas Jangkar Laksana akan selalu melaksanakan pekerjaan sesuai standart prosedur.”

3. Penelitian yang dilakukan oleh Yoshua Eko Adi Kustianto (2020) dalam skripsinya “Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja” metode penelitian “kuantitatif” kesimpulan “Kompensasi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan CV Lintas Kreasi Yogyakarta. Hal ini didasarkan pada hasil regresi, t tabel kompensasi sebesar $1,860 > 1,672$ dan signifikansi $0,069/2$ lebih kecil dari $0,05$. Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh signifikan positif terhadap

Kepuasan Kerja karyawan CV Lintas Kreasi Yogyakarta. Hal ini didasarkan pada hasil regresi, t tabel keterampilan kerja $2,214 > 1,672$ dan signifikansi sebesar $0,032/2$ lebih kecil dari $0,05$.

Lingkungan Kerja memiliki pengaruh signifikan positif terhadap produktivitas kerja karyawan CV Lintas Kreasi Yogyakarta. Hal ini didasarkan pada hasil regresi, t tabel lingkungan kerja sebesar $2,205 > 1,672$ dan sebesar $0,032/2$ lebih kecil atau dibawah $0,05$, Hal ini berarti jika kondisi lingkungan kerja nyaman, kondusif, dan menyenangkan akan mempengaruhi suasana kerja karyawan dan tentunya berpengaruh dan meningkatkan kepuasan kerja Karyawan.

Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja secara simultan memiliki pengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hal ini didasarkan bahwa nilai f hitung $6.358 > 2,80$ f tabel dan nilai sig $0,001 < 0,05$, Artinya jika ada peningkatan kualitas dari ketiga variabel (kompensasi, gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja) akan berpengaruh pada Variabel Kepuasan Kerja Karyawan CV Lintas Kreasi Yogyakarta. Berdasarkan nilai dari beberapa item indikator pada variabel gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transformasional memiliki jumlah jawaban netral tertinggi.

Hal tersebut mencerminkan bahwa responden belum sepenuhnya nyaman terhadap kondisi pimpinan yang ada di perusahaan. Oleh karena itu, CV Lintas Kreasi Yogyakarta disarankan untuk lebih memperhatikan dan memperbaiki Sistem kepemimpinan yang ada di perusahaan, terutama pada indikator pertimbangan yang di individualkan, kemudian pada indikator Kharisma pimpinan harus bisa menanamkan rasa bangga bekerja di perusahaan dan pada indikator Inspirasi bisa dilakukan dengan memberikan solusi dan pemecahan masalah bagi karyawan dan pimpinan diharapkan memberikan motivasi pada karyawannya. ”

4. Penelitian yang dilakukan oleh Ni Kadek Tya Yudiastuti (2021) dalam skripsinya “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Hotel” metode penelitian (kuantitatif) Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan “mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung pada penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung, hal menunjukkan semakin baik

gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan atasan, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung, yang berarti bahwa semakin baik kompensasi, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.”

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, pihak manajemen Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung harus tetap memperhatikan gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh atasan dan sistem kompensasi yang diberikan dalam perusahaan sehingga hal tersebut akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan diharapkan perusahaan tetap memperhatikan beberapa faktor yaitu dari segi gaya kepemimpinan transformasional adalah atasan harus mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dalam mengerjakan tugas.

Tindakan yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan komunikasi dua arah antara karyawan dan pimpinan agar karyawan dapat menyalurkan ide-ide kreatifnya dan bisa mengembangkan diri dalam perusahaan. Dilihat dari segi kompensasi penting bagi perusahaan tetap memperhatikan sistem kompensasi yang diberikan terhadap karyawan yang dapat

meningkatkan kualitas kerja karyawan dan memperoleh kinerja individu yang optimal sehingga kepuasan kerja karyawan tetap terjaga.

Peneliti “selanjutnya diharapkan tidak berpaku pada faktor-faktor dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi namun dapat menambah faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Peneliti selanjutnya juga diharapkan dapat menambahkan atau menggunakan subjek penelitian lain.”

5. Penelitian yang dilakukan oleh Made Suastika Krisnawan (2021) dalam skripsinya “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening pada karyawan pt. Sango Ceramics Indonesia” metode penelitian (kuantitatif) Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi mempunyai pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun pengaruh ini terjadi secara tidak signifikan. Kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan tidak

langsung variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT. Sango Ceramics Indonesia. Kepuasan kerja tidak terbukti memediasi hubungan tidak langsung variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Sango Ceramics Indonesia.

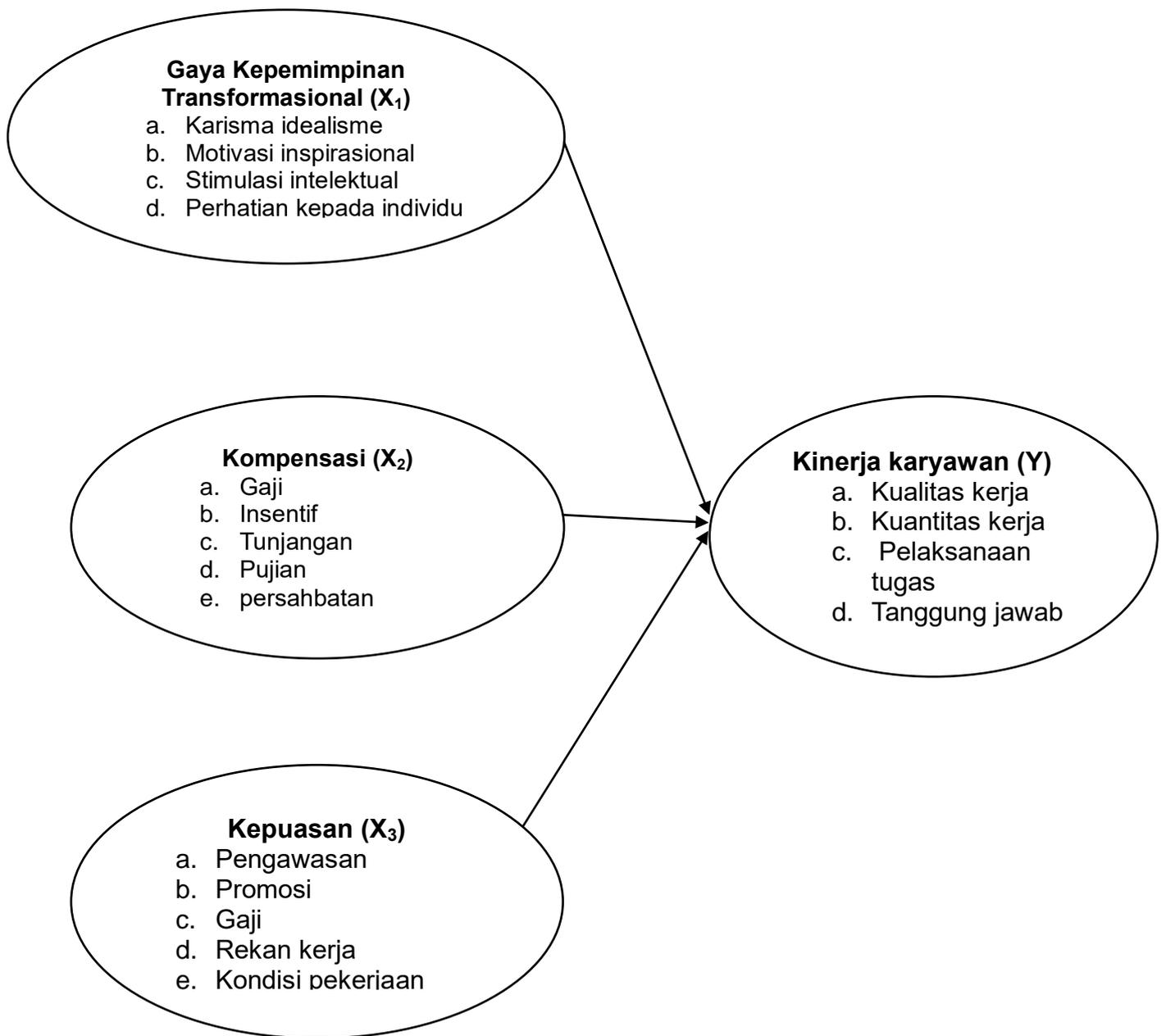
Keterbatasan yang terdapat pada penelitian ini ialah adanya kendala terkait pengisian kuesioner oleh responden yang terkesan tergesa-gesa. Hal ini dikarenakan keterbatasan waktu dalam jam istirahat mereka, sehingga responden menjadi tidak fokus ketika mengisi kuesioner yang diberikan oleh peneliti.

Saran untuk penelitian mendatang terkait penelitian ini ialah perusahaan perlu membuat strategi khusus untuk meningkatkan atau memelihara kualitas kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Perusahaan sebaiknya meninjau lebih terkait fasilitas-fasilitas yang membuat karyawan nyaman ketika bekerja dan juga prosedur-prosedur keamanan kerja di lingkungan perusahaan sehingga karyawan dapat lebih nyaman dan aman ketika melakukan pekerjaannya dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka. Perusahaan harus mampu menjaga penerapan gaya kepemimpinan transformasional di lingkungan kerja. Perusahaan perlu mengevaluasi para atasan atasan untuk bisa menerapkan komunikasi dua arah antara atasan dengan bawahan yang lebih baik lagi. Selain dari sudut pandang atasan, karyawan juga harus

diberikan edukasi terkait cara penyampaian ide dan saran mereka sehingga penyampaian mereka tepat baik tepat waktu maupun prosedur. Untuk penelitian selanjutnya perlu dilakukan kajian lebih mendalam terkait permasalahan-permasalahan yang cukup kompleks mengenai karyawan PT. Sango Ceramics Indonesia. Hal ini dapat dilakukan dengan menambahkan variabel lain diluar penelitian ini. Penelitian ini hanya menjadi pandangan dasar empiris yang bisa dikembangkan lebih mendalam dan lebih komperhensif melalui basis penelitian kualitatif.

C. Kerangka Konseptual

Kerangka pemikiran menurut Sugiyono (2019), merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

D. Hubungan antar variabel

1. Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan yang tepat sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi. Kinerja karyawan tergantung kepada pemimpin yang berperan untuk memutuskan, mengarahkan dan mengawasi karyawannya.

2. Hubungan Kompensasi dengan kinerja karyawan

Kompensasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan secara persial, lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara parsial. Dan terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai secara simultan.

3. Hubungan kepuasan dengan kinerja karyawan

Kepuasan kerja karyawan yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja karyawan.

E. Hipotesis

Hipotesis menurut Sugiyono (2019), adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

H1 : diduga gaya kepemimpinan transformasional dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: diduga kompensasi dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: diduga kepuasan dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4: diduga kepemimpinan transformasional, kompensasi, kepuasan dapat berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk menguji pengaruh antara dua variabel atau lebih, yaitu mencari sebab akibat antara variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi. Sedangkan variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepuasan Kinerja karyawan.

Pendekatan kuantitatif yaitu metode mengolah data untuk menggambarkan keadaan perusahaan yang kemudian dilakukan analisis berdasarkan data yang ada. Penelitian ini merupakan penelitian tentang sesuatu atau peristiwa yang telah terjadi tanpa ada manipulasi langsung terhadap variabel dan tanpa menciptakan kondisi tertentu.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat dan Waktu

Adapun lokasi penelitian yaitu PT. Kelapa Gading Berlian beralamat di Perum. kelapa gading blok A No.1 kabupaten Kota

Parepare. Sedangkan waktu yang digunakan dalam penelitian ini yakni bulan mulai Januari sampai Maret.

C. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan batasan-batasan yang dipakai untuk menghindari interpretasi berbeda dari variabel yang dipakai. Berdasarkan teoriteori yang telah di kemukakan, maka definisi operasional masing-masing variabel penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional adalah cara yang disenangi dan digunakan pemimpin dalam mempengaruhi orang lain. Gaya kepemimpinan yang baik adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi yang berkembang dan nyata. Gaya kepemimpinan transformasional yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan dari seorang pimpinan yang mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap karyawan.
2. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Pemberian kompensasi yang tepat dapat memberikan manfaat kepada karyawan, karena dapat menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi. Dengan adanya program kompensasi yang dirasakan adil, maka karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.

3. Kepuasan kerja merupakan suatu bentuk sikap dari rasa puas dan bahagia akan pekerjaannya saat ini. Rasa puas ini didapat karena perusahaan dapat memenuhi kebutuhan karyawan dengan baik seperti tercapainya tujuan kerja, dinamika lingkungan kerja, dan aspek-aspek lainnya yang menunjang karyawan dalam bekerja. Rasa puas akan pekerjaan ini dapat tercerminkan melalui beberapa sikap yang berubah seperti tingkat moral, disiplin, motivasi, produktivitas, capaian dan prestasi kerja yang tinggi.
4. Kinerja karyawan adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

Adapun Indikator variabel dalam penelitian dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 3. 1 Definisi Operasional Dan Pengukuran Variabel

No	Variabel	Definisi operasional	Indikator
1.	Gaya kepemimpinan Transformasional	Dalam hal ini, pemimpin PT. Kelapa Gading Berlian Parepare harus mampu menjadi pemimpin yang transformasional, yaitu mampu menyatukan seluruh karyawannya dan mampu mengubah keyakinan (Beliefs), sikap dan tujuan pribadi masing-masing karyawannya demi mencapai tujuan yang ditetapkan Perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Karisma idealisme b. Motivasi inspirasional c. Stimulasi Intelektual d. Perhatian Kepada Individu
2.	Kompensasi	Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan PT. Kelapa Gading Berlian Parepare sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> a. Pujian b. persahabatan c. Gaji d. Insentif e. Tunjangan
3	Kepuasan	Setiap karyawan PT. Kelapa Gading Berlian Parepare dalam melakukan pekerjaan akan berujung pada tingkat kepuasan kerja. Perusahaan dalam mengelola karyawannya memiliki salah satu tujuan yaitu agar karyawannya memiliki rasa kepuasan kerja. karyawan yang memiliki kepuasan kerja diharapkan mampu memberikan kontribusi dan kinerja yang lebih baik sehingga akan berdampak positif bagi perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengawasan b. Promosi c. Gaji d. Rekan kerja e. Kondisi pekerjaan
4.	Kinerja Karyawan	Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang. PT. Kelapa Gading Berlian Parepare berdasarkan	<ul style="list-style-type: none"> a. Kualitas kerja b. Kuantitas kerja c. Pelaksanaan tugas d. Tanggung

		<p>persyaratan – persyaratan pekerja. Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut sebagai standar pekerjaan</p>	<p>jawab</p>
--	--	--	--------------

D. Populasi

1. Populasi Penelitian

Menurut Bungin (2019), populasi merupakan keseluruhan (unoversum) dari objek penelitian ini terdapat 36 responden di perusahaan PT. Kelapa Gading Brlian Parepare, yang dapat berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, udara, gejala, nilai, peristiwa, sikap hidup, dan sebagainya, sehingga objek-objek ini dapat menjadi sumber data penelitian.

2. Sampel Penelitian

Menurut Bungin (2019), Sampel adalah wakil semua unit sastra dan sebagainya yang ada di dalam populasi. Terdapat 36 sampel di PT. Kelapa Gading Berlian Parepare, yang dapat menjamin ketepatan kesimpulan adalah sample yang benar-benar representatif.

$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Variabel terikat (Nilai duga Y)

A = Kontanta

X_1, X_2 = Variabel bebas

B_1, b_2 = Koefisien regresi

E. Jenis Dan Sumber Data

1. Data Primer

Menurut Bungin (2019), data primer adalah yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau objek penelitian. Dengan demikians, data primer diperoleh dari sumber data primer, yaitu pertama dimana sebuah data dihasilkan.

2. Data Sekunder

Menurut Bungin (2019), data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder dari data yang kita butuhkan. Data sekunder diperoleh dari sumber datasekunder, yaitu sumber data kedua sesudah sumber data primer. Karena sesuatu dan lain hal, peneliti tida atau sukar memperoleh data primer dan mungkin juga karena menyangkut hal-hal yang sangat pribadi sehingga sukar data itu di dapat langsung dari sumber data primer.

F. Teknik Pengmpulan Data

1. Angket

Menurut Bungin (2019), Angket adalah seraingkaian atau daftar pertanyaan yang disusun secara sistematis, kemudian dikirim untuk diisi oleh responden. Setelah di isi, angket dikirim kembali atau dikembalikan kepetugas atau peneliti. Bentuk umum sebuah

angket terdiri dari bagian pendahuluan berisikan petunjuk pengisian angket, bagian identitas berisikan responden seperti: alamat, umur, pekerjaan, jenis kelamin dan sebagainya, kemudian baru memiliki bagian isi angket.

2. Observasi

Menurut Bungin (2019), Observasi atau pengamatan adalah kegiatan keseharian manusia dengan menggunakan pancaindra mata sebagai alat bantu utamanya selain pancaindra lainnya seperti telinga, penciuman, mulut, dan kulit oleh karena itu, observasi adalah kemampuan seseorang untuk menggunakan pengamatannya melalui hasil kerja pancaindra mata serta dibantu dengan panca indra lainnya.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Teknis analisis data pada penelitian kuantitatif menggunakan statistik.

1. Uji Coba Instrumen

Instrumen yang valid dan reliabel merupakan syarat mutlak untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid dan reliabel. Oleh karena itu, perlu diadakan uji coba instrument.

2. Uji Validitas Instrumen

Menurut Bungin (2019), mengatakan bahwa validitas adalah alat ukur terhadap yang diukur walaupun dilakukan berkali-kali dan

dimana-mana. Validitas alat ukur sama pentingnya dengan reliabilitas alat ukur itu sendiri. Ini artinya bahwa alat ukur haruslah memiliki akurasi yang baik terutama apabila alat ukur tersebut digunakan sehingga validitas akan meningkatkan bobot kebenaran data yang diinginkan peneliti.

3. Uji Reliabilitas Instrumen

Menurut Bungin (2019), mengatakan bahwa reliabilitas adalah kesesuaian alat ukur dengan yang diukur, sehingga alat ukur di dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Untuk mencapai tingkat kepekaan dan reliabilitas alat ukur yang diharapkan, maka perlu sebelumnya mengetahui apa sesungguhnya yang akan diukur dan metode pengumpulan data apa yang akan digunakan.

4. uji realibilitas

Reliabilitas instrumen dapat diuji dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach. Uji reliabilitas instrumen pada penelitian ini menggunakan program SPSS from Windows Version 16 dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a) Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$, maka item dikatakan reliabel.
- b) Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ pada tabel taraf signifikan $\alpha = 0,05$, maka item dikatakan tidak reliabel.

5. Uji Hipotesis

Kebenaran suatu hipotesis dapat dibuktikan melalui:

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (variabel bebas) secara (sendiri-sendiri) terhadap variabel dependen (variabel terikat), apakah pengaruhnya signifikan atau tidak. Uji t pada penelitian ini menggunakan program SPSS for Windows Version 16. Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang positif antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- 2) Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka H_0 diterima berarti tidak ada pengaruh yang positif antara variabel bebas dengan variabel terikat.

6. Uji Simultan (Uji F)

Uji F bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (variabel bebas) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (variabel terikat), apakah pengaruhnya signifikan atau tidak. Uji F pada penelitian ini menggunakan program SPSS for Windows Version 2024. Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- 2) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak.
- 3) Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka H_0 diterima.

BAB IV

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Sejarah PT. Kelapa Gading Berlian

Mengawali usaha dibidang Perumahan tahun 2016 dengan mendirikan Perusahaan CV. Pasific Jaya yang dimana proyek pertamanya adalah perumahan Subsidi yang diberi nama perumahan Bukit Kelapa Gading 1 dengan membangun 36 unit rumah dan terletak di dalam kota Parepare. Proyek perumahan tersebut alhamdulillah tergolong sukses karena terjual dalam waktu yang cukup singkat , hal ini dikarenakan lokasi perumahan tersebut yang sangat strategis di tengah Kota Parepare. Kemudian pada tahun 2017 kami membangun tahap kedua yang diberi nama Perumahan Bukit Kelapa Gading 2 dengan membangun 54 unit rumah subsidi yang beralamat di Jalan Kelapa Gading Kel. Bumi Harapan Kec. Bacukiki Barat Kota Parepare. Kemudian pada tahun 2018 CV. Pacific Jaya beralih menjadi PT. Kelapa Gading Berlian kemudian kembali membangun Perumahan dengan memakai bendera perusahaan bernama PT. Kelapa Gading Berlian dengan lahan baru yang terletak di Kota Parepare.

Lokasi strategis ini diberi nama Perumahan Alam Letari yang terletak di jantung Kota Parepare dengan total pengembangan 88 unit rumah FLPP. Kemudian pada tahun 2019 perusahaan ini kembali melebarkan sayapnya ke wilayah Kabupaten Pinrang dengan membuka lahan baru wilayah Salo , Kab Pinrang dan lokasi baru ini diberi nama

perumahan Zakiah Pinrang yang berlokasi di Jalan Salo Kel. Salo Kec. Watang Sawitto Kabupaten Pinrang. Pada lokasi ini terbangun 120 Unit Rumah Subsidi dan 22 Unit Ruko. Tahun 2021 PT Kelapa Gading Berlian mengakuisisi perumahan Puri Haerana yang berlokasi di Jalan Kelapa Gading Kel. Bumi Harapan Kec. Bacukiki Barat Kota Parepare dengan jumlah 52 unit komersil dan dijual dengan waktu yang cukup singkat karena lokasi berada di pusat kota. Hingga tahun 2022 kembali membuka lahan baru dengan nama Perumahan Grand Zafira dengan jumlah 83 unit subsidi yang berlokasi di jalan Stadion Gelora Mandiri Kel Lompoe, Kec. Bacukiki Kota Parepare yang kini masih tahap pembangunan. Dengan pengalaman yang dimiliki oleh PT Kelapa Gading Berlian menandakan bahwa kami terus berkomitmen menyediakan rumah layak huni dengan konsep yang selalu update dan berkualitas.



Gambar 4. 1 Logo PT. Kelapa Gading Berlian

B. Perkembangan Objek Penelitian

1) Company Profile

PT Kelapa Gading Berlian adalah perusahaan yang bergerak di bidang Developer dan property yang berkedudukan di Jalan Kelapa Gadin, Kel. Bumi Asri Kec. Bacukiki Barat Kota Parepare. Didirikan berdasarkan Akte Pendirian No.19 Tanggal 06 Oktober

2018 dengan berbentuk Badan Hukum Perseroan Terbatas yang di buat di hadapan Ibu Notaris Andi Hariany S.H, M.Kn Sarjana Hukum Notaris di Kota Parepare dan telah mendapatkan pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia Tanggal 31 Oktober 2018 dengan Nomor AHU-0051834.AH.01.01.Tahun 2018.

2) **Visi & Misi Perusahaan**

1. Visi

Menjadi perusahaan pengembang (developer) properti terbaik dan terpercaya yang mampu bersaing di tingkat nasional sesuai dengan kelasnya.

2. Misi

- a. Memberikan pelayanan terbaik dan membuat produk yang berkualitas, lingkungan yang nyaman, aman dan sehat.
- b. Membangun manajemen perusahaan yang professional serta menjaga kesinambungan pertumbuhan perusahaan.
- c. Menjalin hubungan kerja sama dengan mitra usaha yang saling menguntungkan dan berkelanjutan.
- d. Memaksimalkan potensi setiap properti yang dikembangkan melalui pengembangan terintegrasi untuk memberi nilai tambah yang tinggi.
- e. Menciptakan lingkungan kerja yang profesional dan meningkatkan produktivitas perusahaan.

3. Riwayat Usaha

Diawali pada tahun 2016 sampai dengan tahun 2018 CV. Pasific Jaya membuka lahan sebesar 11000 meter persegi untuk areal Perumahan dengan nama Perumahan Bukit Kelapa Gading 1 Parepare, adapun type perumahan adalah perumahan Subsidi. dan berhasil membangun dan menyelesaikan 90 unit rumah Perumahan Subsidi. Proyek perumahan tersebut habis terjual dikarenakan lokasi perumahan tersebut terletak sangat strategis di kota Parepare. Jumlah unit yang tidak begitu banyak juga membuat proses pemasaran dapat berfokus pada efisiensi serta kecepatan proses bisnis yang terjadi di lapangan.



Gambar 4. 2 Perumahan PT. Kelapa Gading Berlian Parepare

Selanjutnya pada tahun 2018 CV Pasific Jaya beralih menjadi PT Kelapa Gading Berlian dan membangun perumahan yang diberi nama Perumahan Alam Lestari yang terletak bersebelahan dengan Perumahan Bukit Kelapa Gading dengan

jumlah 88 unit dan telah sold out pada akhir tahun 2019. Kembali ditunjang oleh team marketing yang kuat serta kebutuhan pengadaan Unit Rumah yang termasuk tinggi pada saat itu mendukung proses penjualan ini berjalan lancar.



Gambar 4. 3 Perumahan PT. Kelapa Gading Berlian Parepare Tahun 2021 PT Kelapa Gading Berlian mengakusisi perumahan Puri Haerana yang berlokasi di Jalan Kelapa Gading Kel. Bumi Harapan Kec. Bacukiki Barat Kota Parepare dengan jumlah 52 unit komersil dan dijual dengan waktu yang cukup singkat karena lokasi berada di pusat kota.



Gambar 4. 4 Perumahan PT. Kelapa Gading Berlian Parepare

Hingga tahun 2022 kembali membuka lahan baru dengan nama Perumahan Grand Zafira dengan jumlah 83 unit subsidi yang berlokasi di jalan Stadion Gelora Mandiri Kel Lompoe, Kec. Bacukiki Kota Parepare yang kini masih tahap pembangunan.

3) Prospek Proyek

Pembangunan “Perumahan Grand Zafira” memanfaatkan lahan seluas 10.198 M2 dengan pembangunan sekaligus yang menggunakan konsep perumahan yang modern dan minimalis ditambah lagi areal pepohonan yang menambah suasana asri perumahan ini maka perumahan ini memiliki nilai jual tersendiri bagi masyarakat Kota Parepare khususnya. Penjualan tahap pertama perumahan ini dengan total 83 unit.

4) Lokasi Proyek

Proyek Perumahan	: Perumahan Grand Zafira
Kelurahan	: Lompoe
Kecamatan	: Bacukiki
Kota	: Parepare
Provinsi	: Sulawesi Selatan

C. Struktur Organisasi



Gambar 4. 5 Struktur Organisasi PT. Kelapa Gading Berlian

BAB V

HASIL DAN PENELITIAN

A. Karakteristik Responden

1. Jenis kelamin

Hasil frekuensi jawaban responden berdasarkan jenis kelamin karyawan PT. kelapa Gading Berlian Parepare disajikan dalam pada tabel dibawah ini :

Tabel 5. 1 Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persen
1	Laki-Laki	32	88,8%
2	Perempuan	4	11,1%
TOTAL		36	100,0%

Sumber : Data Primer yang diolah oleh Spss (2024)

Berdasarkan tabel diatas memperlihatkan bahwa karyawan PT. kelapa Gading Berlian Parepare paling banyak berjenis kelamin laki laki sebanyak 32 orang (88,8%), sedangkan karyawan berjenis kelamin perempuan 4 orang (11,1%).

2. Usia

Hasil frekuensi jawaban responden berdasarkan umur karyawan PT. Kelapa Gading Berlian Parepare disajikan dalam pada tabel dibawah ini :

Tabel 5. 2 Usia

NO	Umur	Jumlah	Persen
1	20 – 30	13	36,1%
2	31-40	15	41,7%
3	41-50	8	22,2%
Total		36	100,0%

Sumber : Data Primer yang diolah oleh Spss (2024)

Berdasarkan tabel diatas memperlihatkan bahwa karyawan PT. Kelapa Gading Berlian Parepare yang dijadikan responden yang

memiliki usia antara 20-30 tahun sebanyak 13 orang (36,1%), sedangkan yang memiliki 31-40 tahun sebanyak 15 orang (41,7%) dan yang memiliki usia 41-50 tahun sebanyak 8 orang (22,2%).

3. Pendidikan

Hasil frekuensi jawaban responden berdasarkan pendidikan karyawan PT. Kelapa Gading Berlian Parepare disajikan dalam pada tabel dibawah ini :

Tabel 5. 3 Pendidikan

NO	Pendidikan	Jumlah	Persen
1	SD	0	0%
2	SMP	0	0%
3	SMA	18	50,0%
4	S1	5	50,0%
5	S2	0	0%
Total		36	100,0%

Sumber : Data Primer yang diolah oleh Spss (2024)

Berdasarkan tabel diatas memperlihatkan bahwa karyawan PT. Kelapa Gading Berlian Parepare yang dijadikan responden yang memiliki pendidikan SD tidak ada, sedangkan yang memiliki pendidikan SMP tidak ada, yang memiliki pendidikan SMA sebanyak 18 orang (50,0%), yang memiliki pendidikan S1 sebanyak 5 orang (50,0%) sedang yang memiliki pendidikan S2 tidak ada, jadi total keseluruhan adalah 36 responden.

B. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Pengelompokkan penilai responden ini dimaksud untuk mengetahui masing – masing kuesioner tersebut. Dengan melihat

rata-ratanya, dinilai oleh responden dengan kriteria sangat tinggi, baik sedang dan tidak. Cara yang dilakukan adalah sebagai berikut: Angka jawaban responden dimulai dari angka 1 hingga 5, sehingga kategorisasi jawaban menggunakan ketentuan tentang $(T) = 5,00 - 1,00$ skor rata-rata tertinggi dikurangi skor rata – rata 4. Jika akan menggunakan kriteria 5 kotak $\alpha + \alpha k=5 t/k = 4/5= 0,8$ Rentang tersebut akan digunakan sebagai dasar untuk menentukan kategorisasi rata-rata penilai responden terhadap variabel yang digunakan tabel berikut ini :

Tabel 5. 4 Pedoman kategorisasi rata – rata skor penilaian responden

Rata – rata Skor	Kriteria Kategori
1,00 – 1,80	Sangat terendah
1,81 – 3,100	Rendah
2,61 – 3,40	Sedang
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Sumber : Data Primer yang diolah oleh Spss (2024)

Hal tersebut terlihat dari nilai rata-rata penilaian responden berada pada sangat baik dengan perolehan rata-rata 4,66.

C. Penguji Kualitas Data

1. Uji validitas

Uji validitas ini digunakan sebelum kuisioner disebarkan kepada objek penelitian untuk mengukur tingkat keakuratan

sebuah instrument penelitian. Adapun metode yang digunakan pada uji validitas ini menggunakan pearson corelation. dimana dikatakan valid jika nilai signifikan $< \alpha$ (0,05). atau r hitung lebih besar dengan r tabel.

Tabel 5. 5 Uji Validitas

Variable	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Kepemimpinan transformasional (X1)	X1.1	0,526	0,339	Valid
	X1.2	0,826	0,339	Valid
	X1.3	0,768	0,339	Valid
	X1.4	0,675	0,339	Valid
Kompensasi (X2)	X2.1	0,641	0,339	Valid
	X2.2	0,567	0,339	Valid
	X2.3	0,555	0,339	Valid
	X2.4	0,538	0,339	Valid
	X2.5	0,741	0,339	Valid
Kepuasan (X3)	X3.1	0,620	0,339	Valid
	X3.2	0,624	0,339	Valid
	X3.3	0,657	0,339	Valid
	X3.4	0,684	0,339	Valid
	X4.5	0,576	0,339	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0,595	0,339	Valid
	Y1.2	0,534	0,339	Valid
	Y1.3	0,624	0,339	Valid
	Y1.4	0,513	0,339	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah oleh Spss (2024)

Berdasarkan hasil tabel di atas, dapat diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai sig yang lebih dari $< 0,05$ atau $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka butir pernyataan tersebut dinyatakan valid. Artinya butir pernyataan baik atau bisa diterima untuk dijadikan sampel.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas data digunakan penyebaran kepada responden sudah dapat dipercaya. Suatu instrumen dikatakan

reliable apabila jawaban seseorang (responden) terhadap pertanyaan atau pernyataan yang diajukan konsisten atau stabil. Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk menguji reliabilitas kuisisioner dalam penelitian ini adalah menggunakan rumus Alpha Cronbach, dimana dikatakan reliable jika Alpha Cronbach >0,60.

Tabel 5. 6 Tabel Uji Reliabilitas

Variable	Alpha	Keterangan
Kepemimpinan transformasional (X1)	0,675	Reliable
Kompensasi	0,706	Reliabel
Kepuasan	0,622	Reliablel
Kinerja Karyawan	0,616	Reliablel

Sumber : Data Primer yang diolah oleh Spss (2024)

Berdasarkan hasil tabel di atas, dapat diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai alpha cronbach yang lebih dari 0,60 maka butir pertanyaan tersebut dinyatakan reliabel. Artinya butir-butir pertanyaan tersebut dapat dipercaya untuk menjadi sampel.

D. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Tabel 5. 7 Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.517	.651		8.471	.000
x.1	.226	.042	.380	5.415	.000
x.2	.181	.031	.336	5.878	.000
x.3	.194	.031	.439	6.173	.000

a. Dependent Variable: y.1

Berdasar tabel diatas dapat disimpulkan bahwa Persamaan Regresi yang diperoleh

$$X = 5.517, +0,226X_1 + 0,181X_2 + 0,194X_3$$

1. nilai konstanta di peroleh sebesar 5.517 maka diartikan jika variabel independen bernilai 0 bisa diartikan jika variabel dependen bernilai 5.517.
2. Nilai X_1 sebesar 0,226 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja yang berarti bahwa setiap kenaikan satu setelah variabel gaya kepemimpinan Tranformasional maka akan mempengaruhi kinerja karyawam sebesar 0,226.
3. Nilai X_2 sebesar 0,181 menunjukkan bahwa variabel kompensasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja yang berarti bahwa setiap kenaikan satu setelah variabel kompensasi maka akan mempengaruhi kinerja sebesar 0,181.

4. Nilai X3 sebesar 0,194 menunjukkan bahwa variabel kepuasan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja yang berarti bahwa setiap kenaikan satu setelah variabel kompensasi maka akan mempengaruhi kinerja sebesar 0,194.

E. Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinasi (R^2) semakin besar atau mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas semakin besar pengaruhnya terhadap variabel terikat

Tabel 5. 8 Koefisien Determinasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.743 ^a	.553	.511	1.45619

a. Predictors: (Constant), Kepuasan, Kompensasi, Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan tabel diatas disimpulkan bahwa menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi Adjusted R_{square} sebesar 0,553 atau sebesar 55,3%. Hasil tersebut telah membuktikan bahwa sebesar 55,3% variable, variabel gaya kepemimpinan Transformasional, kompensasi dan Kepuasan dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan. Sedangkan sisanya 44,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian.

F. Uji hipotesis

1. Uji T

Hasil statistik dari uji t ditujukan agar dapat menilai ada atau tidak dari pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variable dependen dan taraf signifikansi sebesar 5% atau 0,05. Apabila nilai signifikan t lebih besar daripada 0,05 maka H0 diterima, yang artinya tidak ada hubungan signifikan antara variabel independen terhadap variable dependen. Begitu pun sebaliknya apabila nilai signifikan t lebih kecil daripada 0,05 maka H0 ditolak yang berarti adanya hubungan yang signifikan antar variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali,2018:99).

Daripada itu, uji statistik t juga dapat ditunjukkan dengan membandingkan thitung dengan ttabel. Apabila thitung dapat lebih besar daripada ttabel maka dikatakan terdapat pengaruh parsial antara variable independen terhadap variabel dependen. Begitu pun sebaliknya, apabila t hitung lebih kecil daripada t tabel maka antara variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial tidak ada pengaruh

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.517	.651		8.471	.000
	x.1	.226	.042	.380	5.415	.000
	x.2	.181	.031	.336	5.878	.000
	x.3	.194	.031	.439	6.173	.000

a. Dependent Variable: y.1

Hipotesis 1

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan terlihat bahwa nilai t_{hitung} gaya kepemimpinan transformasional adalah $5,415 > t_{tabel} 0,339$. Dan nilai signifikan $0,000 < 0,5$ memberikan pengaruh positif maka dapat diketahui dari itu hasil tabel diatas adalah bahwa gaya kepemimpinan transformasional tersebut signifikan memberikan pengaruh positif dari variabel kinerja karyawan pada PT. Kelapa Gading Berlian Parepare.

Hipotesis 2

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan terlihat bahwa t_{hitung} gaya kepemimpinan adalah $5,878 > t_{tabel} 0,339$ dengan tingkat signifikansi Maka Dan nilai signifikan $0,000 < 0,5$ memberikan pengaruh positif dari hasil tabel diatas adalah bahwa kompensasi tersebut signifikansi memberikan pengaruh dari variabel kinerja karyawan pada PT. Kelapa Gading Berlian Parepare.

Hipotesis 3

Pengaruh Kepuasan terhadap Kinerja Karyawan terlihat bahwa t_{hitung} gaya kepemimpinan adalah $t_{tabel} 6,173 > 0,339$ dengan tingkat signifikansi Dan nilai signifikan $0,000 < 0,5$ memberikan pengaruh positif maka dari hasil tabel diatas adalah bahwa

kepuasan tersebut signifikan memberikan pengaruh dari variabel kinerja karyawan pada PT. Kelapa Gading Berlian Parepare.

2. Uji F

Pada Uji F ditunjukan guna menguji apakah semua variabel independen berpengaruh secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel dependen dengan taraf signifikan sebesar 5% atau 0,05. Penelitian ini adalah untuk menunjukkan apakah seluruh variabel independen yakni Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Kepuasan dan mempengaruhi satu variabel dependen yakni kinerja secara bebas ditetapkan taraf signifikansi adalah sebesar 0,05 ($\alpha = 5\%$)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	83.783	3	27.928	13.170	.000 ^b
Residual	67.856	32	2.121		
Total	151.639	35			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepuasan, Kompensasi, Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa F hitung sebesar 13,170 sedangkan F_{tabel} sebesar 0,339 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$. Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa

dalam penelitian ini Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Kepuasan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

G. Pembahasan

Pada penelitian yang dilakukan ini, peneliti ingin mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh kepuasan terhadap kinerja pegawai pada PT. Kelapa Gading Berlian Parepare. Berikut adalah pembahasan dari hasil pengujian yang telah dilakukan dalam penelitian ini :

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dalam penelitian ini dan berdasarkan hasil uji t, dapat diketahui bahwa pada variabel gaya kepemimpinan mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000. Hasil tersebut lebih besar dari 0,05. Adapun hasil tabel yang menyatakan bahwa variable gaya kepemimpinan memperoleh nilai t hitung sebesar 5,415 lebih besar dari pada t_{tabel} 0,339, maka dari itu dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Dalam hal ini pemimpin PT. Kelapa Gading Berlian Parepare harus mampu menjadi pemimpin yang transformasional, yaitu mampu menyatukan seluruh karyawannya dan mampu mengubah keyakinan

(Beliefs), sikap dan tujuan pribadi masing-masing karyawannya demi mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan.

Hal sejalan dengan penelitian Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Hendro Noor Ivansyah (2019)“ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Tranformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. Tunas Subur Utama Pacitan” yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan meemberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hal ini juga sejalan dengan penelitian dari Sri Erwidia (2024) yang berjudul” Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Pt. pelindo lii Unit Pelabuhan Banjarmasin. Yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Menurut Arif dan Akram (2018), kepemimpinan transformasional dicirikan sebagai pemimpin yang berfokus pada pencapaian perubahan nilai-nilai, kepercayaan, sikap, perilaku, emosional, dan kebutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih baik masa depan. Pemimpin transformasional merupakan seorang agen perubahan yang berusaha keras melakukan transformasional ulang organisasi secara menyeluruh sehingga organisasi bisa mencapai kinerja yang lebih maksimal di masa depan.

Kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada tujuan dan kolektif tetapi juga menekankan pada pencapaian tujuan dan

kebermaknaan pribadi. Karyawan yang bekerja di bawah kepemimpinan transformasional menikmati otonomi, lingkungan tanpa rasa takut, dan kebenaran untuk mempresentasikan pandangan mereka yang berbeda. Selain itu, mereka memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang di perlukan untuk menyelesaikan tugas, meningkatkan kepercayaan diri dan untuk mengupayakan perencanaan karir di masa depan.

Dalam situasi kejuruan di mana kepemimpinan transformasional berlaku, pengikut berusaha mencapai tujuan mereka sendiri dan menerima tanggung jawab, dan mencari peluang yang dapat membantu mereka untuk maju sebagai pribadi (Ghazali, 2020).

2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dalam penelitian ini dan berdasarkan hasil uji t, dapat diketahui bahwa pada variabel kompensasi mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000. Hasil tersebut lebih besar dari 0,05. Adapun hasil tabel yang menyatakan bahwa variabel kompensasi memperoleh nilai t_{hitung} sebesar 5.878 lebih besar dari pada t_{tabel} 0,339, maka dari itu dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Kompensasi di PT. Kelapa Gading Berlian Parepare Terdapat bentuk kompensasi yaitu: tunjangan, insentif, gaji ataupun berupa upah. Beberapa bentuk penghasilan tersebut baik dalam uang, barang didapatkan atas jasa yang diberikan karyawan kepada perusahaan.

Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Andi Iman Setiawan (2016) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Otto Nusantara Energy). yang menyatakan bahwa Kompensasi memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut Natoadmojo kompensasi merupakan sesuatu yang karyawan terima sebagai balas jasa dari kerja mereka dalam (Robiah,2019) Kompensasi sangat penting bagi seorang karyawan karena besar kecilnya kompensasi mencerminkan ukuran karya atau keterlambatan mereka diantara karyawan-karyawan itu sendiri, keluarga juga masyarakat. Menurut Kasmir kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan kepada karyawan yang bersifat keuangan atau non keuangan.

3. Pengaruh Kepuasan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dalam penelitian ini dan berdasarkan hasil uji t, dapat diketahui bahwa pada variabel kepuasan mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000. Hasil tersebut lebih besar dari 0,05. Adapun hasil tabel yang menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan memperoleh nilai t_{hitung} sebesar 6,173 lebih besar dari pada t_{tabel} 0,339, maka dari itu dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Setiap karyawan PT. Kelapa Gading Berlian Parepare dalam melakukan pekerjaan akan berujung pada tingkat kepuasan kerja. Perusahaan dalam mengelola karyawannya memiliki salah satu tujuan yaitu agar karyawannya memiliki rasa kepuasan kerja. karyawan yang memiliki kepuasan kerja diharapkan mampu memberikan kontribusi dan kinerja yang lebih baik sehingga akan berdampak positif bagi perusahaan.

Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Made Suastika Krisnawan (2021) dalam skripsinya "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening pada karyawan pt. Sango Ceramics Indonesia" yang menyatakan bahwa kepuasan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai – nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukai. Ukuran kepuasan sangat didasarkan atas kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usaha dan tenaga yang diberikan.

Dawis dan Newstrom (2018) mendeskripsikan "Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka". Kepuasan Kerja adalah "sikap umum

terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima”.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Kepuasan Terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dan berdasarkan hasil pengujian secara stimulan atau uji F, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi variabel sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari pada 0,05 artinya variabel gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan kepuasan mempunyai pengaruh signifikansi terhadap variabel kinerja karyawan. Pernyataan tersebut juga diperkuat dengan hasil dari tabel annova yang memperoleh nilai F_{hitung} sebesar 13,170 Nilai F_{hitung} tersebut lebih besar dari pada F_{tabel} 0,339. Nilai F_{hitung} tersebut lebih besar dari pada F_{tabel} yaitu $13,170 > 0,339$ yang diperoleh dari tabel statistik.

Hal sejalan dengan hasil penelitian Bunga Salsabilla Saphira (2022) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Pelangi Cahaya Sempurna)” yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas maka dapat disimpulkan sebgai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kelapa Gading Berlian Parepare.
2. Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kelapa Gading Berlian Parepare.
3. Kepuasan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kelapa Gading Berlian Parepare.
4. Gaya Kepemimpinan transformasional, kompensasi dan kepuasan berpengaruh bersama- sama signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kelapa Gading Berlian Parepare.

B. Saran

Pimpinan disarankan untuk lebih meningkatkan gaya kepemimpinan ke arah yang lebih baik dan memperhatikan pekerjaan, kesejahteraan, dan tanggung jawab setiap karyawan serta memperhatikan hak dan kewajiban yang harus diperoleh oleh karyawan. Adanya hubungan timbal balik antara karyawan dan pemimpin maka akan memberikan dampak positif bagi kedua belah pihak. Apabila gaya kepemimpinan maksimal maka akan

meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan sehingga perusahaan akan memperoleh keuntungan yang maksimal. PT. Kelapa Gading Berlian Parepare harus mengelola kepuasan kerja dengan baik supaya karyawan tetap bertahan dan setia terhadap organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhari, (2020) *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja*. Pasuruan: Qiara Media
- Ancok, (2015), *Psikologi Kepemimpinan & Inovasi*. Jakarta : Erlangga
- Andani, Ardana, (2020),. *Manajemen Sumber Daya ... Manajemen SDM : buku 1*. Jakarta: Indeks
- Anita Safitri, A. S. (2022). Pengaruh Displin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Columbus Simpang Mangga Kota Jambi (Doctoral Dissertation, Universitas Batanghari).
- Arif dan Akram , (2018),*Transformational ... Perusahaan*. Bandung: Alfabeta.
- Asnani, (2016), *Manajamen SDM dalam Organisasi dan Bisnis*, Depok: Rajawali Pers
- Bintoro, (2019), *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media
- Bungin, (2019),*Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi,. Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Prenada Media
- Dawis, Newstrom , (2018), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta ... Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir, *Journal Wiga* Vol. 4 No.1, 21
- Edison, (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung. Fahmi
- Erwidia, S. (2024). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PELINDO III UNIT PELABUHAN BANJARMASIN. *Indonesian Journal of Economy and Education Economy*, 2(1), 231-242.
- Ghazali, (2020), *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Depok: Rajawali Pers,

- Harahap, Khair, (2020),. Pengaruh *Kepemimpinan* Dan Kompensasi. Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi, Jurnal Ilmiah Magister Ekonomi ,
- Hariadi, A. R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kesiapan Untuk Berubah & Motivasi Kerja (Survei Pada Karyawan Pt. Karsa Utama Lestari).
- Hasibuan, (2019), *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi. Aksara.
- Heryensuz, Laia, (2018), *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*. Prenadamedia Group.
- Jex , (2018), Pengaruh Kompensasi, Lingkungan. Kerja dan Motivasi Terhadap *Kepuasan Kerja* Guru pada SMA Swasta, Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa, Vol. 11, No
- Krisnawan, I. M. S., & Djastuti, I. (2021). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SABAGAI VARIABLE INTERVENING PADA KARYAWAN PT. SANGO CERAMICS INDONESIA. *Diponegoro Journal of Management*, 10(3), 1-9.
- Lawler, (2017), *Indikator Kepuasan Kerja* menurut Edward Lawler , Jurnal Valuta Vol. 3 No 1
- Liana, M. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Pt. Golden Prima Sentosa Semarang (Doctoral Dissertation, Universitas Islam Sultan Agung Semarang).
- Mahendra, Suwandana, (2020), *Manajemen Dasar, Pengertian, dan masalah Edisi*. Jakarta: Prenadamedia. Group
- Margaretta, D. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai kantor camat Medan Baru.
- Muis & Isyanto, (2022),, Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja. Terhadap Kinerja Karyawan.” *Kinerja* 3,1,:93–110. doi: 10.34005/

- Prawirosentono dan sinambela ,2016, Manajemen *Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja. Karyawan, Kiat Menuju Organisasi Kompetitif*. Jakarta: Bumi Aksara. Simamora
- Rahim, M. Z. F. R. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Kualitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Lintas Antar Nusa Makassar (Doctoral Dissertation, Universitas Hasanuddin).
- Rerung,(2019), *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Dan Organizational Citizenship Behavior*. Bandung : CV. Media.
- Reskantika et al., 2019), Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi serta motivasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi". Jurnal *Al-Qalb* Jilid 10 No.2
- Rismawati, (2018), *Evaluasi Kinerja Penilaian Kinerja Atas Dasar. Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*. Makassar : Celebes Media Perkasa
- Rivai, (2016) *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing*. Jurnal Fakultas Ekonomi.
- Robiah, (2019), *PENGARUH KEPEMIMPINAN ... Implementasi Peran Kepemimpinan dengan Gaya. Kepemimpinan*.
- Rulianti, (2019), *Pengaruh Kepemimpinan* ,Lentara Ilmu Cendikia,
- Sahyoni, Supartha, (2020),. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi. Aksara
- Sanjaya, (2019) *Paradigma Baru Mengajar* ,1st ed.,. Kencana. Saputra
- Sanjaya, (2020),*Penelitian Sumber Daya Manusia*, Bandung : CV. Pustaka Setia
- Saphira, B. S. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt. Pelangi Cahaya Sempurna) (Bachelor's Thesis, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Uin Jakarta).

- Saputra, I. (2016). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Transformasional, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perum Perumnas Pusat (Doctoral Dissertation, Universitas Negeri Jakarta).
- Septi,(2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan,*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Setiawan, A. I. (2019). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL dan KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA PT. OTTO NUSANTARA ENERGY). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 7(2).
- Sinaga, (2020) *Manajemen Kinerja dalam Organisasi*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Sugiyono, (2019), *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Bandung: ALFABETA
- Top et al, (2020), Pengaruh *Kepemimpinan* terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar *Jurnal Manajemen*. Vol. 4, No. 1
- Wibowo, (2017) *Manajemen Kinerja. Edisi Kelima*. Depok: PT. Raja Grafindo
- Yudiastuti, N. K. T., & Netra, I. G. S. K. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Hotel* (Doctoral dissertation, Udayana University).